

傅瑜 申明浩◎著

# 零距离时代

互联网商业模式变革  
与产业生态重塑

ZERO  
DISTANCE ERA

Internet Business Model and Industrial Ecology

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社  
Economic Science Press

傅瑜 申明浩 © 著

---

# 零距离时代

互联网商业模式变革  
与产业生态重塑

ZERO  
DISTANCE ERA

Internet Business Model and Industrial Ecology

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社  
Economic Science Press

## 图书在版编目 (CIP) 数据

零距离时代：互联网商业模式变革与产业生态重塑/  
傅瑜，申明浩著. —北京：经济科学出版社，2017. 12  
ISBN 978 - 7 - 5141 - 8981 - 0

I. ①零… II. ①傅…②申… III. ①网络营销 -  
商业模式 - 研究 IV. ①F713. 36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 011071 号

责任编辑：李 雪  
责任校对：郑淑艳  
版式设计：齐 杰  
责任印制：邱 天

## 零距离时代

——互联网商业模式变革与产业生态重塑

傅瑜 申明浩 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142

总编部电话：010 - 88191217 发行部电话：010 - 88191522

网址：www. esp. com. cn

电子邮件：esp@ esp. com. cn

天猫网店：经济科学出版社旗舰店

网址：http://jjkxcbs. tmall. com

北京季蜂印刷有限公司印装

710 × 1000 16 开 16 印张 230000 字

2018 年 4 月第 1 版 2018 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 8981 - 0 定价：66. 00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换。电话：010 - 88191510)

(版权所有 侵权必究 举报电话：010 - 88191586)

电子邮箱：dbts@ esp. com. cn)

教育部人文社科青年项目14YJC7990033：  
网络背景下互联网产业组织与政府规制研究

教育部重大攻关项目14JZD021：  
进一步扩大服务业开放的模式和路径研究

# 互联网的过往与序章

为《零距离时代——互联网商业模式变革与产业生态重塑》序

巴曙松\*

互联网正在深刻地改变着我们的经济体系，无论是微观企业的运行，还是商业模式的变迁，或者是消费者的行为，以及产业组织和宏观经济波动，都程度不同地受到其影响。站在当下，向前眺望，互联网究竟会把我们的经济体系带往何方，或许还并不清晰；这个时候，回顾来路，总结互联网已经产生的影响，探寻其背后的逻辑与趋势，就显得更有必要。

莎士比亚有一句名言：凡是过往，皆成序章。过去的，确实是已经过去了，但是过去的人和事，又会成为下一步发展的线索和基础，成为掀开新的一页的序章。从这个意义上说，只有更好地梳理清楚互联网的过往，才能更好地解开互联网下一步发展的新的序章。

《零距离时代——互联网商业模式变革与产业生态重塑》一书的重点，就是试图总结互联网对企业和消费者的影响，尝试从BAT等互联网巨擘的案例分析着手，上升到商业模式高度，以求

---

\* 巴曙松教授，中国银行业协会首席经济学家，中国“十三五”发展规划专家委员会委员。

探索互联网行业发展规律和竞争法则。

作者从历史和全局视野俯视产业的发展趋势，梳理了大航海时代、铁路时代和信息时代的关键传输技术变革带来大范围的产业和消费革命的历程，剖析了中国互联网革命与海外成熟市场的差异，并对外资互联网巨头为什么容易在中国市场失败的魔咒给出了尝试性的回答，总结了中国互联网企业成功的经验和模式，并尝试用商业模式、产业组织和规制理论等进行一般意义上的理论总结。

作者从产业生态圈和竞争力的角度定义了互联网商业模式，并从商业创意、产品黏性等六个维度开发了互联网产品竞争的“水晶模型”，并以此解释和验证BAT在搜索、电商和即时通信领域胜出的主要原因，对互联网另外出现的不少新的现象和案例有较强的解释力。

本书分析了互联网市场结构问题，创新性地提出了单寡头竞争性垄断市场结构。在互联网发展的进程中，自由进入的环境、快速的技术和商业模式创新、特殊的定价模式导致互联网市场的包容性竞争，垄断在竞争中产生，又在竞争中被打破，周而复始推动互联网产业的高速发展。作者指出单寡头竞争性垄断结构本身并不会妨碍竞争效率，且这种结构不会因为拆分垄断企业而消除，拆分在位垄断者的结果往往只会是企业被拆分，单寡头依旧会出现，这是由互联网平台市场的特性决定的。本书为互联网反垄断诉讼给出了理论解释，而且还给出了评价互联网产业市场绩效和互联网企业在资本市场估值的新方法。

本书特别强调了互联网等外部形势的变化，促使企业战略随之调整，进而改变产品格局和组织结构。越是变革的时代，越需要对战略格局的把控；而互联网所具有的开放性，恰恰为探索更大的市场拓展和战略框架提供了可能。正如书中所说：“拥有大的战略格局的创业者，在产品规划、设计的各阶段都努力使自己的产品、技术和服务具有广泛的开放性、通用性、可扩展性等，才

最终使这些公司得以开拓无限的潜在市场，吸引广泛的互联网用户，最终成就伟大的事业。”这当然有创业者的眼光，但是同样重要的是互联网所创造的巨大开放平台和市场空间。

互联网的发展，也使得立足于实践和市场探索基础上的战略定位和专业研究变得更为重要。互联网时代的一家公司要想持续取得骄人的业绩，就必须要有适应互联网时代的宽阔视野，促使公司不再仅关注自身的业务，而是要同时从企业、产业和宏观的多个维度来研判自身、行业与整个经济运行。“不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域”在互联网时代得到了更为贴切的体现。我们也可以看到，越来越多的互联网公司开始招募专业的经济学家，来推动这种全局的、长期性的、理论与实践相结合的研究和思考。2002年，哈尔·范里安还只是谷歌公司的一名顾问，但到了2007年，他成为谷歌的首席经济学家，并为谷歌贡献了许多富有远见的战略判断，实质性地提升了谷歌的竞争力。互联网推动的这种新的产业趋势，也必然会使学术界和企业界走得更近。在学术界，企业在互联网条件下积累的大量数据为学者研究从财富分配到产业组织的一系列问题提供了新的工具与广阔的空间。在企业界，谷歌、微软、脸书、Uber等科技企业也正在招募经济学家等研究界专家。

从这个意义上说，本书也是研究界和企业界合作的成果，试图从理论与实践相结合的角度，从目前的互联网发展中展望互联网的发展趋势和产业生态的新变化，也可以说，是为了更好地掀开新的“序章”之前，先要深入地梳理互联网走过的“过往”。因此，我愿意将这部作品推荐给大家，也希望有更多关于互联网的深入研究成果涌现。

是为序。

巴曙松

2017年11月16日

# 目 录

## 第一章 从船运到网运：传输革命推动市场 革命 / 1

- 一、航海革命：海上贸易时代的新纪元 / 2
- 二、铁路革命：美国西进与德国统一 / 2
- 三、互联网通信革命：距离为零，世界变平了 / 4

## 第一部分 互联网法则与竞争模式

## 第二章 中国互联网市场的外资魔咒 / 11

- 一、共有特征 / 12
- 二、国际通行而中国缺乏的特征 / 15
- 三、外资水土不服的中国特征 / 19

## 第三章 互联网四大法则与四大定律 / 23

- 一、互联网市场存在四大法则 / 23
- 二、互联网市场存在的四大定律 / 24

## 第四章 中国互联网常见的竞争模式 / 29

- 一、“囚徒困境”：极致版价格战 / 29



- 二、多元化经营“跑马圈地” / 32
- 三、向谁收费：双边市场与单边收费 / 32
- 四、怎么收费：歧视性定价模式 / 34
- 五、差异化破解“囚徒困境” / 35
- 六、产融结合：插上互联网金融的翅膀 / 37
- 七、产业链整合模式 / 39

## 第二部分 “水晶体系”六要素模型

### ——互联网竞争优势的来源

#### 第五章 “水晶体系”商业模式的逻辑与定义 / 43

- 一、商业模式的逻辑 / 43
- 二、互联网商业模式的定义 / 44
- 三、“水晶体系”六要素模型 / 45

#### 第六章 商业创意：企业的起源 / 48

- 一、创造性思维铸就伟大的企业 / 48
- 二、企业家眼光和格局影响成败 / 50
- 三、产业链定位——赚快钱还是做平台 / 51

#### 第七章 产品黏性：赢者得多数的关键 / 53

- 一、内容为王——门户时代 / 54
- 二、功能制胜——搜索之王 / 54
- 三、社交网络——迈向 Web2.0 时代 / 55
- 四、市场的黏性——电商魔力 / 56

## 第八章 资源整合：必备的生产要素 / 57

- 一、制度资本——被动国际化的塞翁失马 / 57
- 二、人力资本——企业的核心资产 / 58
- 三、货币资本——燃料还是方向盘 / 59
- 四、社会资本——创业软环境的集聚力 / 60

## 第九章 产品体验：满足需求无止境 / 61

- 一、易用性——吸引大众消费者的根本 / 61
- 二、响应时间与延迟——伊贝折戟中国的原因 / 62
- 三、参与度——成就“小米”的法宝 / 62
- 四、愉悦度——QQ 制胜之道 / 63

## 第十章 用户基数：开启网络效应的钥匙 / 65

- 一、目标用户定位——支持达到临界容量的用户基数 / 65
- 二、临界容量——企业成长的最小规模 / 66
- 三、正反馈机制 / 68

## 第十一章 盈利模式：可持续发展的基石 / 70

- 一、成本结构——信息产品和共用品特征 / 70
- 二、收入模型——按照支付意愿和双边市场定价 / 71
- 三、盈利方式——直接收费和间接收费 / 72

## 第十二章 互联网企业生命周期：“水晶体系”的运行机理 / 73

- 一、企业初创期——创业团队与资本的融合 / 74
- 二、企业成长期——启动网络效应 / 76
- 三、企业发展期——开发盈利模式是关键 / 77
- 四、企业规模期——团队创新与激励的平衡 / 77

### 第三部分 互联网重构商业生态系统与企业竞争策略

#### 第十三章 互联网的商业生态系统 / 83

- 一、平台效应 / 85
- 二、多厂商共生生态系统 / 87
- 三、创新驱动竞争与垄断相伴相生 / 88

#### 第十四章 平台厂商构造网络生态系统 / 90

- 一、商业网络系统——阿里电商的全产业链 / 90
- 二、社交网络系统——为什么只有腾讯一枝独秀? / 92
- 三、信息网络系统——信息流量的渠道和体系 / 93
- 四、O2O 生态圈系统——服务性消费革命 / 94

#### 第十五章 长尾效应下多厂商进入的高度竞争现象 / 97

- 一、多元化需求导致产品空间高度分散 / 97
- 二、零距离使小众需求聚合成统一大市场 / 99
- 三、长尾效应下大众创业新趋势 / 100

#### 第十六章 免费模式与差别化定价 / 103

- 一、“免费+增值服务”策略 / 104
- 二、单边收费模式 / 104

#### 第十七章 捆绑策略：差别化定价的重要销售机制 / 106

- 一、互补品+不相关产品的捆绑——产业空间扩张 / 107
- 二、替代品的捆绑——时间扩张 / 108

## 第十八章 产品差异化与快速模仿策略 / 112

- 一、产品差异化策略：产品体验与营销活动差异 / 112
- 二、快速模仿：市场导向的研发占优策略 / 113

## 第四部分 BAT 垄断了吗？

## 第十九章 法学 vs. 经济学

——为什么欧盟诉谷歌案耗时 7 年 / 119

- 一、反垄断法实施的前提 / 119
- 二、互联网市场反垄断法实施的争议 / 120
- 三、全球互联网反垄断案例 / 121

## 第二十章 “单寡头竞争性垄断” 市场结构的出现

——用数据说话 / 124

- 一、单寡头竞争性垄断结构的出现 / 124
- 二、新经济的五种市场结构 / 127

## 第二十一章 竞争性垄断成因

——互联网经济的本质 / 129

- 一、新供给方规模经济 / 129
- 二、网络效应的经济原理 / 130
- 三、双重规模经济 = 单寡头垄断 / 131
- 四、锁定效应 / 132
- 五、竞争来源：科技应用 + 商业模式创新 + 全球化市场 / 134

## 第二十二章 反垄断，反什么？ / 135

- 一、美国反垄断史 / 135
- 二、反垄断，反什么？ / 136

## 第五部分 中国互联网产业的市场绩效评价

### 第二十三章 工业时代的标准无法适应新经济 / 141

- 一、勒纳指数与贝恩指数的无效 / 141
- 二、网络效应与双边市场的特殊性 / 142
- 三、互联网盈利模式的复杂性 / 143

### 第二十四章 互联网产业市场绩效衡量新标准 / 145

- 一、消费者福利 / 145
- 二、市场成长空间 / 147
- 三、进入退出壁垒 / 148
- 四、创业与创新 / 149
- 五、对传统产业的影响 / 150

### 第二十五章 捆绑和快速模仿需要规制吗 / 152

- 一、捆绑是把“双刃剑”：兼容性与竞争性的权衡 / 152
- 二、快速模仿与协调退出问题 / 153

### 第二十六章 互联网企业的估值 / 154

- 一、互联网平台高估值背后的逻辑 / 154
- 二、对互联网企业市场估值的认知：与传统企业的不同 / 157
- 三、什么决定了互联网企业的市场估值 / 158

## 第六部分 未来世界：零距离社会与人工智能时代

### 第二十七章 零距离社会与商业世界 / 171

- 一、距离为零的社会 / 171

- 二、未来的商业世界 / 172
- 三、下一代的组织与管理 / 175

## 第二十八章 人工智能时代：未来正在开启 / 185

- 一、人工智能：蓄势待发 / 185
- 二、“AI+”将成为普遍的商业模式 / 190
- 三、人类社会进化：通往未来的阶梯 / 197

## 第七部分 互联网经济学理论、模型与实证检验

## 第二十九章 中国互联网企业竞争行为模型 / 201

- 一、模型的基本假定前提 / 201
- 二、拓展的豪泰林模型 / 203

## 第三十章 中国互联网市场结构实证检验 / 210

- 一、平稳性检验 / 210
- 二、协整检验 / 212

## 附录 名词解释 / 214

- 网络产业 / 214
- 互联网平台企业 / 214
- 网络效应与网络外部性 / 215

## 参考文献 / 217

## 跋：时空之变，未来已来 / 235

# 第一章

## 从船运到网运：传输革命推动市场革命

滚滚长江东逝水，浪花淘尽英雄。不同时期的产业精英乘势而起，驻立浪潮之巅，也因势而衰，随波逐流。但什么才能造势，什么引领了产业革命浪潮，是什么力量把四分五裂的世界统一成全球市场的？

我们通常讲人类社会经历了三次工业革命：第一次工业革命人类进入蒸汽时代；第二次工业革命把人类带入电气时代；第三次工业革命把人类带入科技时代。但不为人所知的是，每次工业革命都伴随着传输工具的革命，而传输的革命对工业革命和市场的发展至关重要，恰恰是传输的革命把相互割裂的市场带入了统一的世界。人类的现代化进程中一共经历了三次传输革命：第一次是航海工具的革命，大大降低了航海的风险，提升了航海的效率，扩展了海上贸易，帮助人们进入大航海时代，发现了新大陆，开辟了广阔的世界市场；第二次是铁路革命，使人类第一次进入了有轨传输阶段，带动了钢铁等重化工业体系的大发展，推动了大陆国家经济崛起；第三次是互联网通信技术革命，把人类从有形的铁路、公路轨道带入无形的通信轨道，这次传输革命正在把世界抹平，随之产生的全球产业大分工和产业内贸易兴旺，推动了第三次产业转移浪潮，跨国公司纷纷把制造和服务环节放到劳动力成本低洼地带或有人力资本优势地带，中国和印度这两个文明古国再次焕发出蓬勃生机，融入了全球价值链体系中，成为世界工厂和世界办公室；这次革命的高潮是互联网时代，互联网商用化短短30年间，极大地影响了人类的生产和生活方式，在政治、经济、社会、文化等几乎所有领域都带来了极具颠覆性的改变，

其显著地降低了空间和时间的距离效应，正在改造传统的产业和商务模式。

## 一、航海革命：海上贸易时代的新纪元

打开世界近代史，可以清楚地看到，首先是航海和商业推动的资本主义的发展。而市场的扩大则引起了蒸汽机和机器的发明，改进了生产方式，导致了工业革命。工业革命最早是航海时代的产物，18世纪的英国是运河发达、海港优良的小国，海上贸易是其立国之本，而航海的需要又推动了科学的新生。15~18世纪，海上经度的确定一直是科学技术界关注的中心问题，英法等国不惜巨资建立天文台并悬赏征求答案。经度问题产生了两个重大成果：①引燃了第一次科学革命：从哥白尼的太阳系到牛顿的经典力学，开启了人类现代社会和科学时代；②为技术革命奠定了基础：伽利略、惠更斯的摆钟到哈里逊的时计<sup>①</sup>，产生了近代机械的原型，促进了机械学的发展。<sup>②</sup>

这两项重大成果直接带来了第一次传输革命，航海工具从帆船走向汽船，没有经度的海上冒险走向有经度有时计的大航海时代，把海上贸易和运输引入了光明之路。之后伴随着美洲的发现，给新兴的资产阶级开辟了新的活动场所和新的广阔的市场。西班牙、葡萄牙、荷兰、英国相继成为航海时代的主角，然而19世纪中英国的科学技术革命达到顶点后，对新的传输工具的发展渐渐失去了动力，固守轻工业和机械工业的传统。英国最初对汽船和铁路的发展虽然一度领先，却不重视新兴的汽车、电器的发明，工厂集中化程度不高，半个世纪后就在第二次技术革命中丧失了优势。

## 二、铁路革命：美国西进与德国统一

中国山多地少，山地面积占2/3以上，平原面积仅1/10，且人口众多，

---

① [美] 达娃·索贝尔著，肖明波译. 经度：一个孤独的天才解决他所处时代最大难题的真实故事 [M]. 上海人民出版社，2007.

② 陈平，文明分岔、经济混沌和演化经济动力学 [M]. 北京大学出版社，2004.



自古强调粮食生产为国家第一要务，长期处于自给自足的农业经济状态，对商品物流和传输的依赖很小，也没有动力去发展大规模生产和运输。但欧洲大陆和美国则不同，其面积与中国大体相当，但平原面积占二分之一以上，有利于大规模生产和运输。而大陆运输和航海运输不一样，需要新的更有效的交通工具。19世纪中期，美国把铁路铺设作为其拓荒、移民和设厂的先导战略，美国铁路长度1850年为1.4万公里，1870年为8.6万公里，1900年达到31万公里，占全世界铁路总长的一半。尤其是全长3069公里的太平洋铁路（也叫横贯大陆铁路）这条大动脉的建成，大大促进了美国经济的发展以及西部的开发，为美国社会的融成一体提供了条件，奠定了美国工业现代化所需的市场统一的基石，市场统一后的美国在短短30年间就一跃成为头号工业经济强国。1894年美国工业跃居世界首位，1870年美国钢产量仅4万吨，1900年为1019万吨，1915年达3215万吨，超过了德、英、俄、法、日五国的总和。

在德国，以铁路为核心的传输革命不仅是工业发展的动力，而且是国家统一的战略举措。德国直到19世纪中还是分裂割据、工商落后、土壤贫瘠的城邦国。1806年拿破仑的大军不到一个月就消灭了苦心经营的普鲁士军队，成为德意志民族的奇耻大辱。为了使德国振兴，1850~1870年，普鲁士投资的70%集中于铁路，铁路建设成为德国工业革命的大功率火车头。这样，德国铁路建设起步虽然稍晚于英法等国，却能以更快的速度发展。1835年，当长度6公里的德国第一条铁路在纽伦堡和菲尔特之间开通时，英国已有铁路544公里、法国141公里，甚至袖珍小国比利时也已有了20公里的铁路。此后，由于许多私营股份公司和各邦政府双管齐下地竞相投资，铁路建设在德国呈现一种爆炸性扩张趋势，投入铁路建设的人力和资本急剧增长。1840年德国铁路企业的劳动力人数仅为1648人，1860年为85608人，1870年增加到了161014人。铁路资本在全部资本中所占比重由1850年的2.8%上升到了1875年的10.4%。1845年德国铁路总长为2300公里，1855年8290公里，1875年则达到了27960公里。

从横向比较看，同一时期德国铁路建设的速度也远远高于英法等国。据